DEFINITION DU MANAGEMENT

إلى اللغة الفرنسية، بالنطق الفرنسي، (MANAGEMENT)دخلت عبارة أو لفظ المناجمنت : تعريف

.التي تعني قاد ، أدار (TO MANAGE) في سنة 1973 م، أتت مباشرة من الإنجليزية

مستعملة) (Ménager)نجد في الفرنسية الفعل (ETYMOLOGIE) من ناحية الإشتقاق و أصل الكلمة

.اليد (Manus) أدار)، وفي اللاتينية) (Maneggiare) في الاقتصاد)، و في الإيطالية

: من بين التعاريف الجديدة نذكر إثنين

.(- تقنيات الإدارة، و التسيير للمؤسسات (تعريف قاموس لاروس*

(Octave - التوصل إلى تحقيق نتيجة بالغير و يكون مسؤولا على أعمالهم (الغير). أقطاف جيليني*

Ge) .

يجب الإشارة أن كلمة مناجمنت مستعملة عموما في المؤسسات الخاصة ثم أخذت مكانتها في الإدارة و

: ذلك للأسباب التالية

قاد، دبر،)- بطابعها العمومي: يوضح لنا كافة الوظائف التي يتحملها مسؤول المصلحة أو الفوج 1

(... نظم

كما يسمح بإعطاء نظام موحد لوظائف متعددة التي تمارس على مستويات مختلفة و التي لها نهاية

.و التمثيل للوحدة أو المجموعة .(.Direction) موحدة و هي الإدارة

ليست فقط إدارة (manager) - كما يذكرنا بالنظرة الديناميكية لإدارة المصلحة : فكلمة قيادة2

المصلحة و الرقابة ، و إنما تعني أيضا تحديد الأهداف و إدارة مشاريع، إعطاء حركية للمرؤوسين و

(Efficacité Et للفعالية و كذا الاستعمال الأحسن للوسائل (Attentif) في نفس الوقت منتبه

Efficience).



-. إذن القيادة و التسيير لهما صورة ضيقة ، باردة أو بالأحرى قديمة (مفهوم تقليدي). بالعكس

.(المناجمنت له صورة حية و مرنة. (مفهوم حديث

-. إذن ما المقصود بالمناجمنت أو ما هي وظائف المناجمنت؟

الوظائف الخمس للتسيير: نشاطات المسير متعددة، يصعب معها تحديد قائمة شاملة، نذكر عددا منها دون ترتيب. قاد، عاقب، كافأ، راقب، نسق، قرر، فوض قيم، سير، بلغ، إستمع، أدار المنازعات، إشترك، هيكل، كون، حدد الأهداف، طور، خطط، حل المشاكل، عين، أو حدد قواعد اللعبة، فاوض، .أدار الاجتماعات، خصص الوسائل، تشاور، شخص، دافع... الخ

.يمكنا تجميع هذه المهام في خمسة وظائف كبرى

-. القيادة : تحديد الأهداف ، إتخاذ القرارات، التطور(1

- التنظيم : تنسيق، تفويض، تسيير هيكلة، تخطيط، حل المشاكل، تحديد قواعد (2 .اللعبة، تخصيص الوسائل

-. المراقبة تقييم، تشخيص(3

- التنشيط : عقاب ، مكافأة ، تكوين، إعلام، إستماع، تسيير النزاعات مشاركة إدارة (4 .الإجتماعات، تشاور، قيادة

-. التمثيل: تفاوض، دفاع(5

تمارس هذه الوظائف المتعددة بحدة تختلف بحسب وضعية أو مكانة المسير، إذا كان هذا الأخير في مستوى التسيير الإستراتيجي (رئيس مصلحة) فإنه يمارس على العموم الوظائف الخمسة معا، أما إذا كان في المستوى التنفيذي العملي (رئيس فرقة أو جماعة) فنشاطه التسييري يقوم على أساس .التنشيط

يجب التذكير بأن الوظائف الخمس لفن التسيير و الإدارة تكون نظاما ديناميكيا بحيث أن كل عنصر من الجدول 3) ينبغي أن يكون إذن هناك)عناصره له صلة متداخلة و مترابطة مع العناصر الأخرى .انسجام كبير فيما بين تلك العناصر



لهذا فإن التشاور الجيد مع الموظفين قد تكون فعاليته محدودة بالمعنى التنشيطي إذا كانت المصلحة

.تعاني من سوء الدفاع عنها أو سوء سمعتها لدى الغير

.فالأهداف المرافقة و الطموحة لا يمكنها أن تتحقق بسبب إنعدام لوظيفة التنظيم أو التنشيط

ضرورة إنسجام التسيير

المسير قيمته شخصيته الرجال كفاءاتهم

حوافزهم

علم الإدارة المنسجم أو الملتح

الوضعية أو الحالية الأحداث التنظيم الهياكل الثقافة

(البيئة (المحيط

يمثل

REPRESENTRER

يقود يراقب

CONDUIRE ينشطANIMATION CONTROLER

ينظم

ORGANISER

ينظم القيادة

ORGANISER CONDUIRE

التنشيط

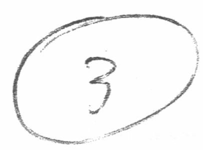
ANIMER

المراقب التمثيل

REPRESENTER CO NTROLER

وظائف التسيير

نشاطات المسير متعددة يصعب معها تحديد قائمة شاملة نذكر عداد منها دون ترتيب: قاد ، سير،قرر ،



. أدار المنازعات ، كون ، حدد الأهداف ، خطط ، طور ، حل المشاكل ، تشاور ... إلخ

و طابعها العمومي يوضح لنا كافة الوظائف التي يتحملها مسؤول الفوج أو المصلحة ، كما يسمح بإعطاء نظام موحد لوظائف متعددة التي تمارس على مستويات مختلفة و التي لها نهاية موحدة و هي الإدارة و التمثيل للوحدة أو المجموعة.

: يمكننا جمع هذه المهام في خمسة وظائف كبرى

: الوظائف الخمسة للتسيير

. القيادة : تحديد الأهداف ، إتخاذ القرارات ، التطور– 1

. التنظيم : التنسيق ، التفويض ، تسيير ، هيكلة ، تخطيط حل المشاكل ، تخصيص الوسائل-2

. المراقبة : تقييم ، تشخيص-3

. التنشيط : عقاب ، مكافأة ، تكوين ، إعلام ، تشاور-4

. التمثيل : تفاوض ، دفاع-5

تمارس هذه الوظائف المتعددة بجدة تختلف بحسب وضعية أو مكانة المسير ، إذا كان هذا الأخير في المستوى التسيير الإستراتيجي (رئيس المصلحة) فإنه يمارس على العموم الوظائف الخمسة معا أما رئيس فرقة أو جماعة) فنشاطه التسييري يقوم على أساس) إذا كان في المستوى التنفيذي العلمي . التنشيط

يجب التذكير بأن الوظائف الخمسة لفن التسيير و الإدارة تكون نظام ديناميكيا بحيث أن كل عنصر من عناصره له صلة متداخلة و مترابطة مع العناصر الأخرى ، إذن ينبغي أن يكون هناك إنسجام كبير فيما بين تلك العناصر فكلمة قيادة ليس فقط إدارة المصلحة و الوقاية و إنما تعني أيضا تحديد الأهداف و إدارة المشاريع ، إعطاء حركية للمرؤوسين و في نفس الوقت التنبه للفعالية ، و كذا الإستعمال . الأحسن للوسائل

لهذا فإن التشاور الجيد مع الموظفين قد تكون فعاليته محدودة بالمعنى التنشيطي إذا كانت المصلحة تعاني من سوء الدفاع عنها أو سوء سمعتها لدى الغير.

. فلأهداف المرافقة و الطموحة لا يمكنها أن تتحقق بسبب انعدام وظيفة التنظيم أو التنشيط

: الأبعاد الأربعة للمناجمنت

البعد الإستراتيجي و البعد العقلاني : المناجمت يحتوي على بعد إستراتيجي يظم الوظائف المتمثلة في

: القيادة و التنظيم و المراقبة و نجد في كل عمل قيادي نفس المسيرة و هي تحليل الوضع ، تحديد

. الأهداف ، توفير الوسائل ، التقييم و هذا البعد يقدم لنا المعنى و الترابط في العمل

أما البعد العلاقاتي يخص وظيفة النشاط و يتمثل في إدماج الأفراد التي تعطي لنا الطاقة من أجل العمل

البعد الشخصي و التقني : المناجمنت يترجم بالنشاطات من أجل العمل بمعنى أن الاختصاصات أي

. البعد التقني (المعرفة و اللباقة ثم المظهر) لهم علاقة وطيدة فيما بينهم

. أما البعد الشخصي يتمثل في : السلوك و الاستعدادات

إذا كان البعض يرى أن القيام ببعض الأعمال يفرض الاختصاص التقني و يكون أقوى من ذلك التسيير

. المالي و المراقبة

فإن البعض الآخر يركز على الكفاءة الشخصية للقائد (القيادة و الإتصال) ، و يتضح لنا لقيادة

. مصلحة عدد من الصفات التي لا بد من تطويرها و لكن لا تعلم كالنضج الانفعالي ، الشعور بالاتصال

. أما البعض الآخر يرى بأن المناجمنت علم صحيح من تطبيق القواعد في كل الظروف

و الحقيقة تتوسط فيما بين البعدين إذا كانت هذه الصفات الشخصية ضرورية فإنها لا تكفي و لا تأخذ

. كل أبعادها إلا بإستعمال طرق و تقنيات فعالة

